



# Использование потенциала ИТ и данных для прогнозирования и управления ликвидностью

## Группа 1

*Страны: Армения, Босния и Герцеговина, Хорватия, Сербия, Узбекистан*

Совместное заседание рабочих групп КС по управлению ликвидностью и использованию ИТ в деятельности казначейства

г. Бухарест, Румыния. 19 февраля 2026 г.

# 1. Современная практика прогнозирования ликвидности

	Армения	БиГ	Хорватия	Сербия	Узбекистан
Предмет и охват прогноза	ЕКС, дефицит и средства ВБФ	Остаток на ЕКС, система казначейства децентрализована	Остаток на ЕКС и дефицит бюджета (без ВБФ)	Остаток на ЕКС и дефицит бюджета (без ВБФ)	Потоки ликвидности
Основные показатели	Доходы, расходы, финансирование	Доходы, расходы, финансирование	Доходы и поступления и расходы и списания, поступление средств ЕС	Доходы, расходы, финансирование, поступления от источников внешних и внутренних заимствований	Доходы, расходы (заработная плата, инвестиционные расходы и т.д.) выплата долга
Детализация прогноза	Годовой, квартальный и месячный	Месячный	Месячный / ежедневный	Годовой, квартальный, месячный (некоторые данные с детализацией до дня)	Годовой, квартальный, месячный, ежедневный в начале ф.г.
Частота обновления и продления	Ежемесячно	Ежеквартально (планы на ежемесячной основе)	Ежемесячно	Ежемесячно (мониторинг ежедневно)	

## 2. Данные и модели, используемые для прогнозирования ликвидности



		Армения	БиГ	Хорватия	Сербия	Узбекистан
Источник	ИСУГФ	Казначейская система	ИСУГФ	Системы казначейства	Система SPIRI	Баланс ЕКС
	Другие ГИС				Система бизнес-аналитики	
	Иное	Данные службы государственных доходов	Макроэкономические данные/ данные налоговой службы/управления долгом	Макроэкономика и планирование /Управление долгом	Макроэкономический и бюджетный анализ /Гос. долг (SPIRI)/ ежемесячные данные об исполнении бюджета от бюджетных организаций	Налоговая и таможенная службы; данные по внешнему и внутреннему долгу
Очистка, обработка данных	Да (формат)	Консолидация	Да (в части данных бюджетополучателей)	Да (формат)	Да	
Используемое ПО	Excel	Excel/ инструмент CFAT (исторические данные)	Excel	Excel	Excel	
Используемые модели	Нет отдельной модели	Нет математической модели/ исторические данные, ежемесячные тренды	Нет отдельной модели	Модели используются в макропрогнозировании	Нет отдельной модели (разрабатывается)	

## 3. Направления совершенствования и вызовы



### Направления совершенствования прогнозирования и управления ликвидностью

- Использование дополнительных данных из других источников для повышения точности прогнозирования (Армения, Сербия)*
- Автоматическая консолидация данных (Боруссия и Герцеговина)*
- Повышение качества данных за счет повышения осведомленности пользователей бюджета (Хорватия);*
- улучшение планирования на основе бюджета фондов ЕС*
- Межведомственный комитет по ликвидности для координации с целью улучшения прогнозирования денежных потоков (Узбекистан)*
- Улучшенная визуализация данных (Узбекистан)*

### Как интеграция ИСУГФ с другими государственными информационными системами может поддерживать принятие решений в сфере управления ликвидностью?

- Внедрение новой интегрированной системы – тендер уже объявлен (Армения)*
- Планирование внедрения маркировки расходов пост фактум с использованием ИИ (Армения) для выявления отклонений от исторических данных*
- В идеале – инструмент ИИ (БиГ)*
- Интеграция электронных таблиц Excel с ИТ-системой государственного казначейства (Хорватия)*
- Использование ИИ для прогнозирования (Сербия)*
- Использование ИИ и программного обеспечения для обновления прогноза (Узбекистан)*

### Каковы основные вызовы, связанные с переходом к решениям, основанным на данных, в сфере управления ликвидностью?

- Безопасность и защита данных (Армения, Хорватия)*
- Повышение квалификации персонала в области ИИ (Армения) Интеграция систем (Армения)*
- Внесение изменений или создание новых нормативных актов для внедрения ИИ (Армения, Хорватия)*
- Запросы пользователей бюджета, превышающие их реальные потребности (БиГ)*
- Управление человеческими ресурсами (Хорватия) Гармонизация управления долгом и ликвидностью (Хорватия)*

Спасибо за внимание!

